

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor pertanian merupakan pilar fundamental dalam struktur perekonomian nasional Indonesia yang memiliki kontribusi strategis terhadap penyediaan pangan bagi ratusan juta jiwa sekaligus penguatan ketahanan pangan nasional di tengah ketidakpastian global. Keberlangsungan sektor ini sangat bergantung pada produktivitas lahan yang dihasilkan oleh petani, di mana produktivitas tersebut secara linier dipengaruhi oleh kelancaran distribusi sarana produksi pertanian yang stabil dan merata hingga ke tingkat pedesaan (Wahyudi et al., 2024; Raysharie et al., 2025)

Dalam mewujudkan produktivitas yang optimal, peran Industri Kecil dan Menengah (IKM) yang bergerak sebagai penyedia sarana produksi pertanian (saprotan) seperti benih unggul, pupuk, dan pestisida menjadi instrumen yang tidak dapat terpisahkan dari ekosistem ritel pertanian. Toko pertanian lokal berfungsi sebagai penghubung strategis atau jembatan distribusi yang menjamin ketersediaan input berkualitas bagi petani tepat pada saat masa tanam dimulai (Raysharie et al., 2025; Suhardi et al., 2024).

Meskipun memiliki peranan yang sangat strategis, operasional toko pertanian ritel saat ini dihadapkan pada tantangan lingkungan bisnis yang sangat dinamis, mulai dari fluktuasi harga bahan baku hingga persaingan pasar yang semakin ketat antara sesama pelaku usaha lokal maupun produk impor. Selain itu, perubahan perilaku konsumen yang kini semakin selektif menuntut pelaku usaha untuk terus beradaptasi agar tidak kehilangan pangsa pasar yang sudah ada (Chen et al., 2021; Qalati et al., 2022).

Kondisi persaingan yang tidak menentu tersebut menuntut adanya implementasi manajemen strategi yang sistematis guna merumuskan arah pengembangan bisnis yang mampu menjamin keberlangsungan usaha dalam jangka panjang. Pengelolaan strategi yang tepat memungkinkan unit usaha ritel untuk meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperkuat posisi tawar di mata para pemangku kepentingan (Farida & Setiawan, 2022; Maesyaroh et al., 2023).

Penerapan strategi pertumbuhan (growth strategy) melalui penetrasi pasar yang lebih intensif menjadi salah satu solusi krusial bagi toko pertanian untuk meningkatkan jumlah pelanggan secara progresif di wilayah operasionalnya. Fokus utama dari pengembangan ini adalah memaksimalkan potensi penjualan produk saprotan yang berkualitas kepada basis konsumen lama sekaligus menarik minat calon pelanggan baru (Raysharie et al., 2025; Maesyaroh et al., 2023).

Sejalan dengan upaya perluasan jangkauan pasar, transformasi menuju pemasaran digital kini menjadi prasyarat mutlak bagi pelaku usaha ritel pertanian untuk meningkatkan visibilitas merek di era transformasi teknologi. Penggunaan platform digital dan media sosial memungkinkan toko pertanian untuk membangun interaksi yang lebih personal, interaktif, dan edukatif dengan komunitas petani yang kini mulai melek teknologi (Nurhasanah & Sukardi, 2024; Aviva et al., 2023).

Dalam perspektif teori Resource-Based View (RBV), penguatan daya saing jangka panjang dapat dicapai apabila perusahaan mampu mengidentifikasi dan mengelola sumber daya internal yang memiliki nilai unik dan sulit ditiru. Keterampilan teknis mengenai spesifikasi produk dan pengalaman lapangan pemilik toko pertanian merupakan bentuk sumber daya tidak berwujud yang

menjadi keunggulan kompetitif utama dalam memberikan solusi bagi petani (Lubis, 2022; Tojiri, 2023).

Evaluasi terhadap sumber daya internal tersebut perlu diperkuat dengan analisis SWOT untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman eksternal yang dihadapi secara komprehensif. Melalui pemetaan strategis ini, pelaku usaha dapat menyusun langkah mitigasi risiko yang tepat guna menghadapi tekanan dari produk kompetitor yang diproduksi secara massal (Benzaghta et al., 2021; Sukaatmadja et al., 2021).

Implementasi strategi tersebut idealnya didorong oleh diferensiasi yang kuat, baik dalam aspek kualitas fisik produk yang ditawarkan maupun keunggulan pelayanan teknis yang bersifat personal. Diferensiasi yang berfokus pada keandalan produk dan kecepatan layanan terbukti mampu menciptakan nilai tambah yang unik sehingga meningkatkan loyalitas pelanggan di industri ritel pertanian (Suhardi et al., 2024; Maharani & Hidayat, 2023).

Fenomena kebutuhan strategis ini sangat relevan bagi Toko Alternatif Tani yang beroperasi di Kabupaten Bojonegoro, sebuah wilayah agraris dengan potensi sumber daya alam yang sangat masif. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Bojonegoro, sektor pertanian mendominasi perekonomian daerah dengan mencatatkan penyerapan tenaga kerja lokal sebesar 44,63 persen yang ditopang oleh luas lahan sawah mencapai 160.748,00 hektare. Besarnya potensi agraris ini sejalan dengan tingginya ketergantungan para petani terhadap pasokan sarana produksi pertanian (saprota) yang berkualitas dan stabil. Menjawab tantangan tersebut, Toko Alternatif Tani didirikan pada September 2019 dengan mengandalkan modal rekam jejak profesional pemiliknya selama 12 tahun sebagai petugas lapang agrikultur. Namun demikian, di tengah besarnya potensi

pasar tersebut, dinamika persaingan ritel lokal dan fluktuasi harga input pertanian memberikan dampak langsung pada performa bisnis perusahaan. Hal ini tercermin dari data fluktuasi omzet penjualan Toko Alternatif Tani dalam beberapa periode terakhir:

Berdasarkan fluktuasi data pada tabel di atas, terlihat adanya indikasi instabilitas performa yang menuntut perusahaan untuk segera melakukan evaluasi strategis. Kondisi ini membuktikan bahwa operasional konvensional tidak lagi memadai, sehingga Toko Alternatif Tani sangat membutuhkan perumusan strategi pengembangan bisnis yang adaptif agar mampu mempertahankan eksistensinya sekaligus meningkatkan daya saing di tengah ketatnya persaingan pasar lokal (Ariseftia et al., 2025; Sharabati et al., 2024).

Secara operasional, komoditas utama yang menjadi lini bisnis Toko Alternatif Tani berfokus pada penyediaan sarana produksi pertanian (saprota) komersial secara komprehensif. Portofolio komoditas yang dipasarkan mencakup berbagai varietas benih unggul (seperti benih padi dan palawija), aneka ragam nutrisi tanaman berupa pupuk (baik pupuk kimia non-subsidi, pupuk cair, maupun pupuk organik), berbagai jenis pestisida (meliputi insektisida, herbisida, dan fungisida) untuk mitigasi hama spesifik lokal, hingga peralatan pendukung budidaya pertanian. Ketersediaan komoditas pokok ini disesuaikan secara dinamis dengan siklus musim tanam petani di wilayah Temayang guna memastikan relevansi produk yang ditawarkan.

Namun demikian, dalam mendistribusikan komoditas tersebut, Toko Alternatif Tani berhadapan dengan konstelasi persaingan pasar yang cukup ketat. Peta kompetitor utama usaha ini terbagi ke dalam dua segmen: pertama, kompetitor langsung (direct competitors) berupa kios-kios pertanian lokal di sekitar

wilayah Temayang yang memicu persaingan pada aspek sensitivitas harga; dan kedua, kompetitor berskala besar di pusat Kabupaten Bojonegoro yang memiliki keunggulan dari segi volume stok dan efisiensi rantai pasok. Selain itu, penetrasi produk non-subsidi yang dijual oleh Toko Alternatif Tani juga menuntut adanya strategi diferensiasi pelayanan yang kuat agar mampu meyakinkan petani, khususnya di tengah keberadaan kios-kios resmi penyalur pupuk bersubsidi yang secara otomatis memiliki pangsa pasar tetap.

Upaya penguatan daya saing Toko Alternatif Tani juga sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola hubungan pelanggan melalui strategi pemasaran relasional yang intensif. Dalam konteks ritel produk pertanian, kepercayaan petani terhadap penyedia input produksi sering kali dibangun melalui pemberian layanan konsultatif yang solutif dan didasarkan pada pemahaman teknis yang mendalam mengenai kendala di lapangan (Qalati et al., 2022; Suhardi et al., 2024). Pemanfaatan rekam jejak profesional pemilik toko selama 12 tahun sebagai petugas lapang dapat menjadi katalisator utama dalam membangun loyalitas konsumen, di mana interaksi personal tersebut mampu mengubah pola transaksi konvensional menjadi kemitraan strategis yang saling menguntungkan bagi pertumbuhan ekonomi ritel pertanian lokal

Selain aspek relasional, optimalisasi manajemen rantai pasok menjadi variabel krusial yang menentukan efisiensi operasional dan ketersediaan stok produk secara tepat waktu bagi para petani di Bojonegoro. Kemampuan Toko Alternatif Tani dalam menjalin kolaborasi yang solid dengan berbagai distributor benih dan pestisida ternama memungkinkan toko ini untuk menawarkan harga yang kompetitif serta menjamin keaslian produk yang dipasarkan (Chen et al., 2021; Wahyudi et al., 2024). Efisiensi dalam rantai pasok ini tidak hanya

berdampak pada peningkatan margin keuntungan perusahaan, tetapi juga memberikan kepastian bagi petani untuk mendapatkan sarana produksi berkualitas tinggi di tengah fluktuasi pasokan yang sering terjadi di pasar nasional.

Integrasi antara kapabilitas internal yang unik dan respon yang gesit terhadap peluang pasar eksternal merupakan manifestasi dari strategi pengembangan bisnis yang berkelanjutan. Di tengah tantangan perubahan iklim dan kebijakan distribusi pupuk yang dinamis, toko pertanian ritel harus mampu mendiversifikasi portofolio produknya dengan menyediakan alternatif solusi, seperti produk organik atau pestisida hayati, yang selaras dengan tren pertanian ramah lingkungan saat ini (Ariseftia et al., 2025; Sharabati et al., 2024). Penyesuaian produk yang adaptif ini memungkinkan Toko Alternatif Tani untuk tidak hanya bertahan dari ancaman substitusi produk, tetapi juga memposisikan diri sebagai pionir penyedia sarana produksi pertanian modern yang berorientasi pada keberlanjutan ekosistem tanah di wilayah setempat.

Secara komprehensif, seluruh rangkaian strategi pengembangan ini bermuara pada upaya penciptaan nilai tambah yang signifikan bagi pemberdayaan ekonomi masyarakat perdesaan di Kabupaten Bojonegoro. Melalui naskah Scriptpreneur ini, penelitian diarahkan untuk menghasilkan kerangka kerja strategis yang dapat diaplikasikan secara nyata guna meningkatkan performa bisnis Toko Alternatif Tani melalui sinergi antara manajemen ritel profesional dan inovasi pelayanan (Farida & Setiawan, 2022; Maesyaroh et al., 2023). Dengan demikian, keberhasilan pengembangan bisnis ini diharapkan tidak hanya memberikan keuntungan finansial bagi pemilik usaha, tetapi juga menjadi model percontohan bagi kebangkitan UMKM sektor pertanian yang memiliki daya saing tangguh di tingkat regional.

Oleh karena itu, perumusan strategi pengembangan bisnis bagi Toko Alternatif Tani ini tidak hanya berfokus pada evaluasi aset secara teoretis semata, melainkan juga akan membedah aspek operasional fundamental di lapangan. Evaluasi tersebut secara spesifik akan menyentuh efektivitas promosi yang telah berjalan, sensitivitas harga di tengah persaingan lokal, serta upaya penguatan relasi kemitraan jangka panjang bersama komunitas petani di wilayah Temayang sebagai ujung tombak loyalitas pelanggan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan kerangka studi, hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi oleh Toko Alternatif Tani dalam persaingan bisnis ritel sarana produksi pertanian di Bojonegoro ?
2. Bagaimana pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki oleh Toko Alternatif Tani jika dianalisis menggunakan pendekatan Resource-Based View (RBV) ?
3. Bagaimana rumusan strategi pengembangan bisnis yang paling tepat untuk diimplementasikan oleh Toko Alternatif Tani guna meningkatkan daya saing usaha secara berkelanjutan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Produk Pertanian Toko Alternatif Tani” memiliki tujuan untuk:

1. Untuk menganalisis dan memetakan kondisi faktor internal dan eksternal Toko Alternatif Tani menggunakan analisis SWOT.

2. Untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi sumber daya strategis serta kapabilitas Toko Alternatif Tani melalui pendekatan Resource-Based View (RBV).
3. Untuk merumuskan dan merekomendasikan strategi pengembangan bisnis yang adaptif dan efektif bagi Toko Alternatif Tani dalam meningkatkan daya saingnya di pasar ritel pertanian.

1.4 Manfaat Penelitian

Penyusunan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti, baik dari segi pengembangan keilmuan maupun implementasi strategi di lapangan. Adapun manfaat yang diharapkan adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Pengembangan Pengembangan Ilmu Manajemen Ritel: Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai manajemen ritel, khususnya dalam konteks strategi pengembangan bisnis pada sektor sarana produksi pertanian.

Aplikasi Teori Strategis: Memberikan gambaran nyata mengenai implementasi teori Resource-Based View (RBV) dan analisis SWOT dalam membedah kekuatan internal serta peluang pasar pada usaha mikro.

Referensi Akademis: Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau data sekunder bagi peneliti selanjutnya yang memiliki ketertarikan pada topik strategi bersaing, diferensiasi layanan, dan pemberdayaan ekonomi agraris.

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi Pemilik Toko Alternatif Tani Sebagai bahan evaluasi objektif mengenai posisi bisnis saat ini di tengah persaingan pasar. Memberikan rekomendasi

strategi yang aplikatif untuk meningkatkan volume penjualan dan memperkuat loyalitas pelanggan melalui keunggulan kompetitif yang dimiliki.

- b) Bagi Universitas Bojonegoro Sebagai wujud nyata kontribusi mahasiswa dalam memecahkan permasalahan ekonomi di wilayah lokal melalui pendekatan ilmiah. Menambah koleksi karya ilmiah *Scriptpreneur* yang berkualitas di program studi Manajemen Ritel..
- c) Bagi Masyarakat dan Petani Mendorong terciptanya layanan yang lebih profesional dan solutif dari Toko Alternatif Tani, sehingga petani mendapatkan akses sarana produksi yang lebih berkualitas dan terjamin. Mendukung pertumbuhan ekonomi kerakyatan melalui penguatan sektor penunjang pertanian di Kabupaten Bojonegoro.